



Caracterización de empresas en ley 550 de 1999 en la ciudad de
Cartagena. Caso computadores sistemas y capacitación S.A.
Compusisca S.A

Romero Sánchez, Lizzeth Teresa

Huertas Cardozo, Netty Consuelo
Asesor.

Universidad Tecnológica De Bolívar
Finanzas y Negocios Internacionales
Cartagena de Indias

2009

0. ANTEPROYECTO

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA. A finales del siglo XX, Colombia se encontró sumergida en una de sus peores crisis a través de la historia, tanto en las empresas como en el gobierno. La crisis se originó entre los años 1994 y 1998, momento en el que se posesionaba como presidente Ernesto Samper. El país se vio avocado a enfrentar la incertidumbre tanto política como de violencia, marcada por el fortalecimiento y disputa de territorios a nivel nacional por parte de los grupos narcoterroristas.

El desempleo llegó hasta el 17,1% en 1999¹, el mayor en diez años desde 1989, el peso colombiano presentó una considerable devaluación frente al dólar² y para completar, fueron restringidas tanto las exportaciones de café y petróleo, como las líneas de crédito, por parte de los Estados Unidos. En 1999 se agudizó esta

¹ http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/empleo/enh/marzo_1999-2000/Enh_TNaI_Cabecera_Resto_marzo00.xls

² http://www.banrep.gov.co/estad/dsbb/sec_ext_016.xls

problemática, debido a la aprobación de la extradición, en materia de cooperación jurídica; lo cual generó más violencia y más actos terroristas³.

Llegado el año de 1999, el PIB fue de 4,20%⁴ por primera vez en las últimas seis décadas, se inicia además un profundo ajuste fiscal acompañado el Fondo Monetario Internacional. Y nació entonces a finales del mes de diciembre la Ley 550 de 1999 o “Ley de Intervención”, la cual tenía por objetivo, ser el salvavidas de las empresas nacionales que afrontaban dificultades financieras. Esta surgió como una forma de resolver las necesidades de un sistema de insolvencia más eficiente- el sistema anterior fue la Ley 222 de 1995 que el ofrecido por el derecho concursal colombiano a las empresas colombianas que se encontraban en una difícil situación económica.

La empresa que se acogía a la Ley 550 de 1999, tenía la opción de renegociar todas sus acreencias con los trabajadores, proveedores y los acreedores de tipo tributario y fiscal. Así mismo, esta Ley estimula los acuerdos de reestructuración, los cuales pueden ser originados por solicitud de los representantes legales de las

³ http://books.google.com.co/books?id=Vv1laBLGRy0C&pg=PA427&lpg=PA427&dq=1997+extradici%C3%B3n+en+colombia+consecuencias&source=web&ots=A4G3RSCrxF&sig=7Q_1F4tPilVoWiP87HxAcyji1P8&hl=es

⁴ http://www.banrep.gov.co/estad/dsbb/srea1_036.xls

empresas o por las superintendencias encargadas de la vigilancia de las empresas privadas y de servicios públicos.

A nivel nacional se acogieron 993 empresas, de las cuales 752 llegaron a celebrar el acuerdo. La mayoría de estas empresas se encuentran en la ciudad de Bogotá con un 34,84% de empresas en promoción, luego el departamento de Antioquia con un 17,42%, Valle del Cauca con un 12,89% y Atlántico con un 4,73% de empresas en promoción del total de la lista. El resto del país tiene una participación de 30,4%⁵, proporción en donde se encuentran las empresas acogidas a la Ley 550 de la ciudad de Cartagena, ciudad que tuvo 31 empresas aceptadas, de las cuales 11, al día de hoy, ya salieron del acuerdo y 20 firmaron y se encuentran en ejecución.

Ejemplo claro de una de estas empresas es COMPUSISCA S.A., que inició este proceso de promoción de sus actividades empresariales, a través de un proceso de intervención económica de la Superintendencia de Sociedades con el fin de llevar a cabo una reestructuración económica de la empresa, que desde años anteriores a su aceptación al acuerdo presentaba una situación económica y financiera en deterioro.

⁵ MERCEDES Mogollón, Laura. RESTREPO, Luz Adriana. Proyecto de grado Análisis de la ley 550, sus lecciones, Aprendizajes y propuesta de reforma. Universidad de los Andes. Facultad de Administración. Bogotá, 2004.P.54

0.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿Cuál fue el proceso que llevó a cabo la empresa COMPUSISCA S.A. al acogerse a la Ley 550 y las razones por las que debió ampararse a la misma?

0.2 OBJETIVOS

0.2.1 OBJETIVO GENERAL

Construir un análisis de caso para la empresa COMPUSISCA S.A. relacionado con su proceso de acogida a la Ley 550 mediante un análisis descriptivo de las causas que la llevaron a esto, con el fin de determinar su éxito o fracaso.

0.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de las razones que justificaron la entrada de la empresa a la Ley 550 de 1999.
- Analizar el comportamiento financiero de la empresa COMPUSISCA S.A. antes y después de acogerse a la Ley 550 de 1999.
- Describir el proceso que llevó a cabo la empresa COMPUSISCA S.A. al acogerse a la Ley 550 de 1999.

0.3 JUSTIFICACIÓN

La investigación se desarrollará en la empresa Computadores Sistemas y Capacitación S.A., la cual firmó el acuerdo de reestructuración en ejecución en Febrero 13 de 2002; perteneciente al sector de comercio al por menor de muebles para oficina, maquinaria, equipos de oficina, computadores y programas.; con 58 empleados directos y 14 empleados indirectos repartidos entre los siete departamentos con los que cuenta la empresa; un monto de activos hasta la fecha de diciembre 31 de 2001 de \$257.995.000 y un monto de pasivos que alcanzaba \$ 1.485.570; cuyo nominador es la Superintendencia de sociedades, entidad que se encarga de otorgar el aval al Acuerdo de Reestructuración.

Teniendo en cuenta el carácter de la investigación, esta se justifica desde varias perspectivas, a saber, la perspectiva teórica, histórica, metodológica y práctica.

0.3.1 Perspectiva Teórica

Este trabajo se justifica desde una perspectiva teórica con base en varios métodos de análisis estadístico, herramientas que se pueden utilizar para determinar el éxito o fracaso de una empresa. A grandes rangos son:

El Modelo Discriminante Univariado de Beaver (1966), que basa sus conclusiones en determinar si una empresa se encuentra en quiebra, al analizar tres indicadores de Liquidez (1. Flujo de Caja / Deuda Total, 2. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 3. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1. Total Deuda / Total Activo) y uno de Rentabilidad (1. Ingreso Neto / Total Activo).

Por su parte, **el Modelo Discriminante Multivariado de Altman (1968)**, analiza tres indicadores de Liquidez (1. Flujo de Caja / Deuda Total, 2. Activo Corriente / Pasivo Corriente, 3. Capital de Trabajo / Total Activo), uno de Solidez (1. Total Deuda / Total Activo) y tres de Rentabilidad (1. Ingresos Operacionales / Total Activo, 2. EBITDA / Total Activos, 3. Ventas / Total Activo).

En contraste **el Modelo Z de Altman, Haldeman y Narayanan (1977)** utiliza un mayor número de indicadores para determinar cuando una empresa entrara en crisis: cuatro indicadores de Liquidez (1. Razón Corriente, 2. Capital de Trabajo / Total Activo, 3. Capital de Trabajo / Deuda Largo Plazo, 4. Capital de Trabajo / Gastos en Efectivos), seis indicadores de Rentabilidad (1. EBITDA / Total Activos, 2. Capital Disponible Neto / Capital Total, 3. Ventas / Total Activo, 4. Ventas / Capital total, 5. EBITDA / Ventas, 6. Total de Capital Disponible Neto / Ventas) y quince indicadores de Solidez (1. Cubrimiento de Intereses, 2. Log (Cubrimiento de Intereses), 3. EBIT / Total de Intereses, 4. Cubrimiento de Carga Fija, 5. Utilidad /

Deuda, 6. Utilidad (EBITDA / Ventas), 7. Flujo de caja / Total Deuda, 8. Utilidades Retenidas / Total Activo, 9. Utilidades Retenidas / Total Activo, 10. Valor Comercial / Deuda, 11. Valor Comercial / Capital Total, 12. Valor Comercial (5 años) / Capital Total, 13. Valor Comercial / Pasivo Total, 14. Error Standard EBIT / Total Activo, 15. Ventas / Activos Fijos).

Es preciso mencionar que además de los modelos mencionados anteriormente, existen otros estudios cuantitativos, como el Modelo de **Regresión Logística** desarrollado a partir del 1980 y los **Modelos de Redes Neuronales** desarrollados en 1992 por Wilson & Sharda, Serrano Cinca (1993), Back y otros (1994 y 1996), Tyree (1997) y Reinoso (2001), estaban dirigidos a estudiar la dinámica de clústeres y sectores, por lo tanto, no podrían ser aplicados en este trabajo debido a que el número de empresas bajo Ley 550 en la ciudad de Cartagena, asciende a 31, de las cuales solo se analizarán 17 empresas, entre ellas se pueden encontrar como máximo 3 ó 4 empresas pertenecientes a un mismo sector, por lo tanto el análisis bajo cualquiera de los métodos estadísticos no podría ser aplicado por el tamaño de la muestra.

0.3.2 Perspectiva Histórica

a) Ley 222 de 1995

Esta Ley conocida como la Ley de Concordato, reformó el Régimen Concursal, modificando al Decreto 350 que hacía más ágiles los procedimientos especificados en el Decreto 410 de 1971 llamado Concordato Preventivo. Este tipo de concordato podía realizarse a través de dos medios: (1) obligatorio por medio de la Superintendencia de Sociedades, (2) facultativo a través de un juez.

La Ley 222 de 1995 creó el Concordato Recuperatorio, eliminando la Quiebra que quedó sustituida por la Liquidación Obligatoria y estaba dirigido a personas jurídicas de derecho privado, comercial o civil, el cual se tramitaba ante la Supersociedades. Por su parte, los jueces civiles tramitaban los procedimientos y lo concerniente a las personas naturales.

b) Ley 550 de 1999

En el año de 1999, año en que el país atravesó la peor crisis económica, el Congreso de la República de Colombia, aprueba la Ley 550 de 1999, mejor conocida como “Ley de Intervención Económica y Reestructuración Empresarial”, por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones.

Esta Ley era de viable aplicabilidad “a toda empresa que operara de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejercían actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la Superintendencia de Valores”⁶. Esta ley se aplicaba igualmente a entidades territoriales y a las sucursales de sociedades extranjeras que desarrollaran actividades permanentes en Colombia.

⁶ Congreso de la República. Artículo 1 de la Ley 550 de 1999.

Con la finalidad de que la intervención estatal fuera efectiva y para facilitar la reactivación económica empresarial, el Estado contempló diferentes instrumentos, como se describen a continuación (algunos de ellos están señalados en negrilla por que fueron los instrumentos de mayor aplicación en el caso estudiado):

1. **La negociación y celebración de acuerdos de reestructuración previstos en esta ley.**
2. La capitalización de los pasivos.
3. La normalización de los pasivos pensionales, mediante mecanismos contemplados en esta ley.
4. La concertación al interior de cada empresa de condiciones laborales temporales especiales.
5. La suscripción de capital y su pago.
6. La transparencia y el profesionalismo en la administración de las empresas.
7. La utilización y la readquisición de bienes operacionales entregados por el empresario a sus acreedores.
8. **La negociación de las deudas contraídas con cualquier clase de personas privadas, mixtas o públicas, entre ellas las deudas parafiscales y las deudas fiscales.**

9. **La inversión en las empresas y la negociación de las obligaciones derivadas de éstas.**

10. La gestión y la obtención de recursos destinados al otorgamiento de crédito a las empresas.⁷

En esta Ley se establece la posibilidad de llegar a un acuerdo con los acreedores de la empresa a través del Acuerdo de Reestructuración, con el objeto de **corregir deficiencias que presenten en su capacidad de operación** y para atender obligaciones pecuniarias, de manera que tales empresas puedan recuperarse dentro del **plazo** y en las **condiciones** que se hayan previsto en el mismo.

El acuerdo de reestructuración se debía establecer por escrito, y tendría el plazo que se estipulaba para su ejecución, atendiendo los plazos especiales que se señalaban para la atención de determinadas acreencias y debía ser aprobado por lo menos con el 60% de votos a favor.

Para la solicitud, promoción, negociación y celebración de un acuerdo de reestructuración, el empresario y sus acreedores podrían actuar directamente o por medio de cualquier clase de apoderados, sin que se requiera la intervención a

⁷ Ibíd.

través de abogados. Un solo apoderado podría serlo simultáneamente de varios acreedores.

Los empresarios o los acreedores que decidieran solicitar la promoción del acuerdo, deberían hacerlo ante la Superintendencia de Sociedades o sino, ante la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal del respectivo empresario.

En las solicitudes de promoción por parte del empresario o del acreedor, se debía acreditar el incumplimiento en el pago por más de noventa (90) días de dos (2) o más obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de la empresa, o la existencia de por lo menos dos (2) demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles. En cualquier caso el valor acumulado de las obligaciones en cuestión debía representar no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa.

c) Ley 1116 de 2006

El 27 de Junio de 2007, entró en vigencia la Ley 1116 expedida el 27 de Diciembre de 2006, conocida como “Régimen de Insolvencia Empresarial” o “Procesos de Reorganización”. Esta Ley deroga automáticamente la Ley 550 de 1999, aunque se conserva el mismo espíritu que dio origen a la Ley 550 de 1999. De hecho, la

empresa o persona natural comerciante, solicita a sus acreedores la aprobación de un acuerdo para la cancelación a largo plazo de las obligaciones en las que ha llegado a tener dificultades en su cubrimiento, comprometiéndose a pagar cumplidamente las nuevas obligaciones que surjan.

Esta Ley 1116, a diferencia con lo que había dispuesto anteriormente el artículo 6 de la Ley 550 de 1999, para que la empresa sea admisible al proceso de Insolvencia debe tener dificultades de pago, ya no del 5% del total de sus pasivos a la fecha de solicitud, sino como mínimo en el 10% de dicho total. En consecuencia, al elevarse el monto mínimo para ingreso a la ley, se restringe la posibilidad de que algunas empresas puedan acogerse a estos procesos.

Por otra parte, la Ley 1116 de 2006 contempla que las empresas que sean aceptadas en un proceso de Insolvencia o de Reorganización, podrán gozar de los mismos beneficios tributarios que estaban contemplados en la Ley 550 de 1999, referentes a estar exoneradas de renta presuntiva y tener derecho a que la DIAN les devuelva trimestralmente las retenciones a títulos de renta que los clientes les practiquen dentro del año fiscal.⁸

⁸ Artículo 1 y 2 de la Ley 1116 de 2006.

Sin embargo, la exoneración de calcular renta presuntiva, ya no se otorgará a lo largo de los primeros 8 años que llegue a durar el acuerdo con los acreedores, sino solo por los primeros 3 años. Las empresas que hayan suscrito acuerdos de reestructuración en los términos de la Ley 550 de 1999 podrán seguir ejecutando tales acuerdos hasta concluirlos con toda la normatividad propia de dicha ley; en otras palabras, no les aplicarían las nuevas modificaciones introducidas con la Ley 1116 de 2006.

Finalmente, queda por mencionar que las empresas ya no podrán acogerse a la clásica figura del Concordato, pues la nueva Ley 1116 de 2006 no retoma esa figura y por lo tanto queda eliminada. Y si no se acogen a dicho proceso, o una vez acogido lo incumplen, entonces pasarían al proceso de liquidación obligatoria, inmediatamente.

0.4 ANTECEDENTES DE INVESTIGACION

Para un mejor análisis y entendimiento del problema se hace preciso conocer cuáles son los estudios, investigaciones, proyectos y todo trabajo que hubiere lugar con respecto al tema, con el fin de poder tomar como base conocimientos dados y anteriormente estudiados, que nos permitan tomar decisiones futuras y a la vez contribuyan con nuestra investigación. Además de permitirnos conocer el

estado de arte acerca del tema que el trabajo pretende abordar, así como también orientarnos en los aspectos metodológicos y de marco referencial que pueden ser utilizados en el desarrollo del proyecto.

Uno de los estudios realizados acerca del tema de la Ley 550 de 1999 tuvo lugar en la ciudad de Bogotá, Colombia, el cual fue realizado con fines de proyecto de grado y que tiene como nombre **ANALISIS DE LA LEY 550, SUS LECCIONES, APRENDIZAJES Y PROPUESTAS DE REFORMA**, por Laura Mercedes Mogollón y Luz Adriana Restrepo, Universidad de los Andes, 2004.

Esta investigación fue dividida en 6 capítulos diferentes en donde se analizó tanto la importancia de los sistemas de insolvencia para el desarrollo de un país, así como su aplicación en Colombia. El cual tuvo como objetivo aportar al sistema de insolvencia colombiano una serie de propuestas que atacaran solo aquellos aspectos que se consideraban entorpecían el proceso de reestructuración de las empresas y reivindicar aquellos logros obtenidos en la materia. Estas propuestas fueron las siguientes:

“Primero que todo que se incluyan sanciones propias del régimen tradicional de la quiebra a la Ley 550, al castigar con la incapacidad para ejercer el comercio, y

sanciones penales a las personas que hayan causado intencionalmente la situación de insolvencia al deudor, por otra parte que además de los requisitos actuales de admisión se deba exigir que los flujos de caja de la compañía demuestren la incapacidad de pagar las deudas que ha incumplido el deudor para de esta manera evitar manipulaciones de empresarios que quieran entrar en el proceso de reestructuración y por último que la DIAN debe tener los mismos privilegios y derechos a que se les paguen sus deudas, que los demás acreedores”⁹.

Otro de los estudios realizados acerca de este tema también fue realizado en la ciudad de Bogotá por Daniel Ordóñez y lleva por nombre **ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE ÉXITO y/o FRACASO EN LAS ENTIDADES SUJETAS A LA LEY 550** por motivo de proyecto de grado, Universidad de los Andes, Bogotá 2004. Este estudio se enfocó en el comportamiento sectorial de las compañías colombianas para entender la evolución que estos han tenido durante los últimos años y las diferencias entre el desempeño de cada uno de los sectores de la economía con el fin de determinar el éxito o fracaso de estas empresas. Para ello realizó un análisis descriptivo basado en 2 casos diferentes. Estos casos arrojaron los siguientes resultados:

⁹ MERCEDES Mogollón, Laura. RESTREPO, Luz Adriana. Proyecto de grado, Análisis de la ley 550, sus elecciones, aprendizajes y propuesta de reforma. Universidad de los Andes. Facultad de Administración. Bogotá, 2004.P.54

“Para ambos casos(LLOREDA SA e IAASA SA) se pudo concluir que los motivos que llevaron a estas empresas al proceso de reestructuración estaba fundamentado en que el pasivo, es decir las deudas de las empresas habían venido aumentando en los últimos años lo que hizo que el patrimonio de estas empresas haya decrecido y deteriorado de manera significativa, lo que trajo como consecuencia una disminución acelerada en las ventas, pero que al entrar estas empresas en el acuerdo de reestructuración se vieron resultados bastante significativos, tal es así que pudieron sobrevivir y no ser liquidadas”¹⁰.

Pero además de las investigaciones mencionadas anteriormente, también existen otras como la de Pablo Cardenal Quintero llamada **MODIFICACION DEL ORDEN DE PRELACION LEGAL DE LOS ACREEDORES EN LA LEY 550 DE 1999** en mayo del 2005, que representan una ayuda muy importante en el proceso de elaboración de este proyecto de investigación.

El señor Cardenal en esta investigación hace una crítica al Art. 34 de la Ley 550/99, en donde expresa su inconformismo con dicho artículo alegando que “es contraria a la seguridad jurídica y atenta contra principios capitales de orden

¹⁰ ORDÓÑEZ, Daniel. Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550. Universidad de los Andes, Bogotá 2004.

constitucional y legal por la razón de que no se puede justificar que la fuerza legal de los derechos reales legalmente constituidos dependa de la voluntad de terceros ya que al modificar sin su consentimiento la prelación para igualarlo en trato a los acreedores quirografarios constituye un reconocimiento de su derecho real que viola la consagración constitucional de la propiedad privada y los derechos adquiridos”¹¹. Para ello propone que lo más conveniente para cumplir con los fines de la reestructuración empresarial sería guiarse por la propuesta que rige a los Estados Unidos, la cual está estipulada en el capítulo 11 del código de bancarrotas.

Así mismo existe otro estudio realizado por Oscar Martínez A. que lleva como nombre **DETERMINANTES DE FRAGILIDAD EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS**, donde el objetivo de este estudio es identificar los determinantes de la insolvencia presentada en el año 2001, a partir de los estados financieros que cada empresa reportó en el año 2004. La heterogeneidad en la estructura institucional, en las prácticas contables y en el comportamiento de las variables macroeconómicas a lo largo del tiempo, no permite una generalización de los resultados llevados a cabo en otros países.

¹¹ CARDENAL Quintero, Pablo. Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999. Mayo del 2005.

“Este trabajo trata de suplir la ausencia de estimaciones para el caso colombiano utilizando una muestra representativa de la población de empresas. Este estudio permite identificar las razones financieras relevantes a la hora de pronosticar un deterioro en el estado legal de las empresas. Sin embargo, el modelo utilizado es de corte transversal y no es conveniente hacer análisis de carácter intertemporal a partir de estos resultados. Variables relevantes en estudios anteriores como edad y valor de mercado de la firma no se incluyeron por su falta de disponibilidad. Futuros trabajos en esta área permitirán saber si las razones financieras aquí presentadas siguen siendo determinantes a pesar de los cambios macroeconómicos de la economía”¹².

0.5 LOGROS ESPERADOS

En relación con los logros esperados por este proyecto, primordialmente podemos destacar la importancia de determinar cada uno de los factores situacionales, externos e internos, que afectaron a la empresa que se encuentra bajo el manto de la Ley 550 de 1999, (que como ya hemos mencionado, principalmente busca ante todo la reactivación de la economía, el uso eficiente de los recursos

¹² MARTINEZ A. Oscar. Determinantes de fragilidad en las empresas colombianas. Bogotá. 2004.

vinculados a la actividad empresarial y procurar una óptima estructura administrativa, financiera y contable de las empresas reestructuradas).

En este proyecto se espera suministrar una visión clara de la puesta en marcha de esta ley, y como ha afectado a la empresa; esperamos recoger toda la información posible en cuanto a: estados financieros, estructura contable, análisis del sector, análisis interno, motivo por el cual la empresa se acogió a esta ley, beneficios reales adquiridos hasta el momento, situación actual de dicha empresa, y primordialmente demostrar con base en toda esta información el éxito o fracaso de esta.

Se espera que con la ejecución de este proyecto se deje con claridad el funcionamiento o no de la ley, es decir, si en realidad esta ley en la práctica es de vital ayuda para aquellas empresas que están en acuerdo de reestructuración; obviamente basándonos en datos claros y concisos que demuestren este hecho, además notificar la manera de cómo se deben comportar esas empresas para llegar a el éxito esperado.

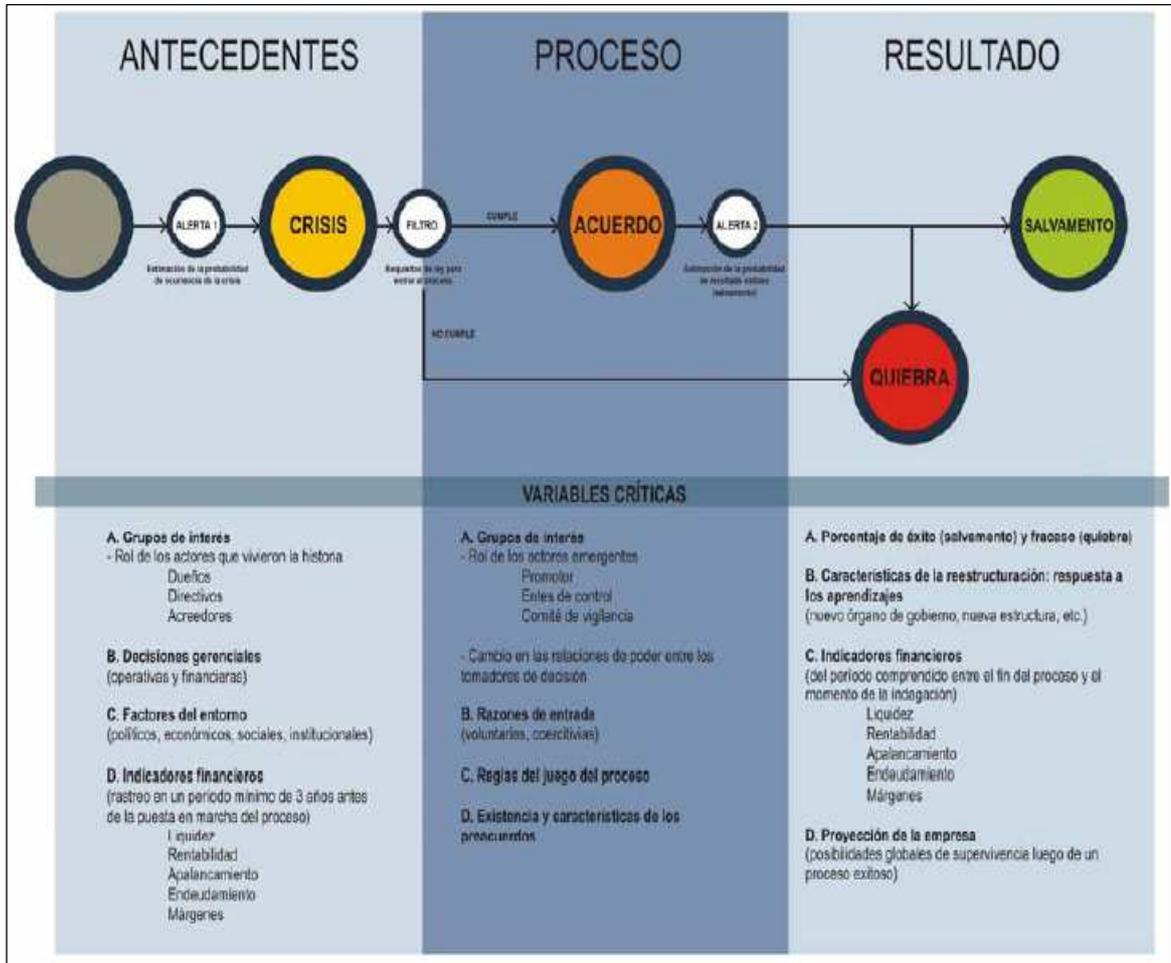
Adicionalmente se espera que la realización de este trabajo contribuya al proyecto de investigación realizado por la Universidad Tecnológica de Bolívar en convenio

con la Universidad de los Andes, al realizar un análisis de caso de la empresa COMPUSISCA S.A., que les sirva de base para las generalizaciones necesarias que se realicen en el trabajo por parte de estas dos Universidades.

0.6 METODOLOGÍA DE TRABAJO

Este trabajo hace parte de la investigación que adelanta el Instituto de Estudios para el Desarrollo de la Universidad Tecnológica de Bolívar en convenio con la Universidad de los Andes, específicamente en las líneas de investigación de Desarrollo organizacional y Empresas en crisis, respectivamente; es por ello que todos los estudios de caso son similares sino iguales en cuánto al proceso y metodología, mas los resultados serán diferentes de acuerdo con lo que se encuentre en la información analizada para cada una de las empresas.

De manera gráfica la metodología de estudio de caso que se utilizó es la que se representa en la figura siguiente, la cual fue tomada de la capacitación dictada por los investigadores de la Facultad de Administración de Universidad de los Andes, Eric Rodríguez, Diana Trujillo e Iván Darío Lobo los días 21 y 22 de mayo de 2008 en las instalaciones de la Universidad Tecnológica de Bolívar de la sede de Manga.



Por otra parte, para el desarrollo de las tres fases, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- ◆ **Preparación del proyecto de investigación y búsqueda de información bibliográfica:** En estas dos etapas abarcaremos y conseguiremos toda la información relevante para el desarrollo y la elaboración del proyecto de

investigación que nos permita obtener el conocimiento necesario y relevante que necesitaremos.

- ◆ **Búsqueda de Estados Financieros:** Debido a los temas que abarcaremos durante la investigación, es necesario trabajar con los Estados financieros, previa autorización de la empresa, de los años anteriores al acuerdo.

- ◆ **Realización de análisis descriptivo:** Una vez obtenidos los Estados Financieros, elaboraremos un análisis veraz de la información que se posea que nos muestren claramente los problemas de las empresas antes de acogerse a la Ley 550.

- ◆ **Búsqueda de folios concernientes al acuerdo:** Son importantes para la investigación que se va a desarrollar. Nos permitirá conocer más a fondo el proceso que llevaron a cabo para acogerse a la Ley.

- ◆ **Visita y realización de entrevistas a las empresas:** Se realizarán unas encuestas estandarizadas con los puntos relevantes de estudio que sean importantes para llevar a cabo la investigación.

- ◆ **Búsqueda de información financiera:** Posterior a la entrevista, es necesario obtener los Estados Financieros de los años posteriores al acuerdo y hacer el análisis necesario que nos de certeza del éxito o fracaso de la acogida a la Ley 550 de las empresas estudiadas

- ◆ **Escritura del trabajo de Investigación:** Una vez se tenga la información necesaria para el análisis, finalmente procedemos a plasmar las conclusiones y los aspectos relevantes de la investigación por escrito.

La investigación se apoya en la aplicación de técnicas de investigación validas en el medio, como la recopilación de datos y su respectiva tabulación y análisis. La organización del trabajo y las etapas correspondientes serán las siguientes:

0.6.1 Delimitación de la Información

- ◆ **Espacial**

El estudio de este trabajo se hará con base en las empresas que se acogieron a la Ley 550 de 1999 en la ciudad de Cartagena, en caso específico COMPUSISCA S.A

◆ **Temporal**

La información se tomara desde momentos previos a la aplicación de la ley 550 dentro de la empresa hasta el presente año.

0.6.2 Tipo de Estudio

El tipo de Investigación es, **Descriptiva-Analítica** debido a que mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento permitiendo establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor¹³. Además se realizará un análisis descriptivo de la información financiera de las empresas antes y después de su ingreso al acuerdo, tamaño de la empresa, el tipo de negocio en el que se desenvuelven, la estructura de su deuda, la participación de acreedores que tienen y la información del acuerdo en particular (folios).

0.6.3 Población y Muestra

¹³ MURILLO Hernández, William Jhoel
.http://www.lafacu.com/apuntes/educacion/Metodologiadeinvestigacion/default.htm

	nombre	sector
1	L ENOTECA VINERIA ITALIANA S. A.	HOTEL Y RESTAURANTES
2	C I AQUACULTIVOS DEL CARIBE S A.	AGROPECUARIO
3	COMPUTADORES SISTEMAS Y CAPACITACION S A.	COMERCIO AL POR MENOR
4	SOCIEDAD TRUJILLO DEL CASTILLO Y CIA LIMITADA	INTERMEDIACION FINANCIERA
5	CONSTRUIR S.A.	CONSTRUCCION
6	AGROMUR S.A.	AGROPECUARIO
7	INDUSTRIAS LEQUERICA S.C.A INDUVENTAS	MADERA Y SUS PRODUCTOS
8	URBANIZADORA GABON S.A	CONSTRUCCION
9	ALVARO SUAREZ BUSTAMANTE Y CIA LTDA	COMERCIO AL POR MENOR
10	VERA & FUENTES LTDA	COMERCIO AL POR MAYOR
11	BODEGA DEL PUEBLO S.A.	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS
12	INGENERIA Y MONTAJES INDUSTRIALES LTDA I.M.I. LTDA	CONSTRUCCION
13	INVERSIONES JC LTDA	HOTEL Y RESTAURANTES
14	C.I. ASTURIANA LIMITADA. -	(N/D)
15	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ABARCOL S.A. -	COMERCIO AL POR MAYOR

16	ROTOFIBRA LTDA	PLASTICO
17	ESPITIA IMPRESORES S. EN C. HELIOGRAFO MODERNO	EDITORIAL E IMPRESION
18	ASISTENCIA TECNICA Y MATERIALES DE CONSTRUCCION LTDA	COMERCIO AL POR MAYOR
19	MOVIMIENTO DE TIERRA VIAS Y CONSTRUCCIONES S A	CONSTRUCCION
20	ESPINOSA FACIO LINCE Y CIA S C	COMERCIO AL POR MENOR
21	PANIFICADORA DEL CARIBE LTDA	PRODUCTOS ALIMENTICIOS
22	PROMOTORA DE ENERGIA ELECTRICA DE CARTAGENA Y COMPAÑIA SOCIEDAD EN COMANDITA POR	ELECTRICIDAD GAS Y AGUA
23	RUMIE E HIJOS Y CIA	CONSTRUCCION
24	HOTEL SANTA CLARA S A EN ACUERDO	HOTEL Y RESTAURANTES
25	MIDEPLAST LTDA	PLASTICO
26	I N G INGENIERIA S A	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS
27	C.I. DISTRICANDELARIA LTDA	COMERCIO DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES
28	ELECTRICA S A EN ACUERDO	COMERCIO AL POR MENOR
29	DEPARTAMENTO DE BOLIVAR.	N/D
30	TUVINIL DE COLOMBIA S A	PLASTICO
31	SUAREZ BETANCOURT LTDA	ACTIVIDADES INMOBILIARIAS

◆ **Muestra**

Total son 31 empresas pero la muestra que se tomara es de 1, la cual corresponde a la empresa COMPUSISCA S.A.

0.6.4 Fuentes y técnica de recolección de información

- ◆ **Fuentes primaria:** Entrevistas a personal administrativo de las empresas.

- ◆ **Técnica de recolección:** Visita a las empresas mencionada en la muestra con sucursales en Cartagena, para la realizaron de las entrevistas.

- ◆ **Fuentes secundaria:** Informe de la Superintendencia de Sociedades, estudios específicos de la empresa, artículos emitidos por la empresa, artículos de revistas e Internet, tesis, material expuesto por la Cámara de Comercio de la ciudad de Cartagena.

- ◆ **Técnica de recolección:** Análisis de los informes presentados.

0.7 COMPUTADORES SISTEMAS Y CAPACITACION S.A. (COMPUSISCA S.A)

0.7.1 LA EMPRESA

La compañía COMPUTADORES, SISTEMAS Y CAPACITACION S.A., “COMPUSISCA S.A. S.A.” es una sociedad anónima constituida bajo las normas previstas en las leyes colombianas desde el 12 de Junio de 1991, mediante Escritura Pública No. 82237; perteneciente al sector de comercio al por menor de muebles para oficina, maquinaria, equipo de oficina, computadores y programas y con una duración estipulada de 30 años contados a partir de la fecha en que fue constituida.

Su objeto principal es promover la distribución, compra y venta, embalaje, fabricación, importación, exportación de equipos de telecomunicaciones, eléctrico de datos, microcomputadores, procesadores electrónicos, análogos digitales, unidades de salidas y entradas para el procesamiento de la información.

Es una empresa dedicada a proveer las mejores soluciones informáticas, distribuidora de grandes marcas a nivel mundial en equipos y software tales como: HP-COMPAQ, IBM, Microsoft, Epson, Okidata, Panasonic, AMP, Cisco y NetGear; y a través de sus proveedores mayoristas, como MicroGroup, SED Internacional,

Nexis de Colombia, Impresistem y MakroCómputo, etc. Son distribuidores mayoristas de la línea de productos Zeus®, entre los cuales se destacan la solución administrativa y contable, Zeus® Contabilidad, Zeus®Inventario, Zeus® Nómina y Zeus® Activo Fijo y el más avanzado y completo Sistema de Administración Hotelera. Zeus Tecnología S.A.

0.7.2 HISTORIA

El 12 de junio de 1991 como una respuesta al creciente y no menos exigente mercado de microcomputadores, Telecomputo S.A., después de haber trasladado sus oficinas a Santafé de Bogotá, con la imperante necesidad de seguir brindando un servicio profesional, oportuno y eficiente, decidió crear en Cartagena una compañía que fuera concesionaria: Computadores, Sistemas y Capacitación S.A. “COMPUSISCA S.A. S.A.”

0.7.3 “MISION

COMPUSISCA S.A. S.A. es una organización dedicada a brindar soluciones efectivas e integrales de informática, que comprende el suministro de hardware y

software, soluciones de cableado con las últimas tecnologías, servicio de mantenimiento, arriendo de equipos y capacitación en Cartagena y otras zonas del país. Los productos y servicios que ofrecemos superan las expectativas de nuestros clientes porque poseen la más avanzada tecnología, excelente calidad y están respaldados por un equipo humano altamente calificado, con una cultura de servicio al cliente que trabaja con criterios de responsabilidad, honestidad y profesionalismo. Nuestra meta es desarrollar el potencial de nuestro talento humano para asegurar un crecimiento sostenido y garantizar una óptima calidad tanto en nuestros productos como en nuestros servicios.”

0.7.4 “VISION

Consolidarnos en el primer lugar en el mercado de la informática en Cartagena y alcanzar una importante participación a nivel nacional mediante un reconocido liderazgo en la atención al cliente, productos y servicios de excelente calidad Y un equipo humano con alto sentido de responsabilidad y profesionalismo; creativos e innovadores para lograr utilidades y niveles de crecimiento que satisfagan las expectativas de accionistas y trabajadores y que perduren siempre.”

0.7.5 “FILOSOFIA DE LA EMPRESA

En COMPUSISCA S.A., estamos convencidos que la satisfacción de nuestros clientes es la clave de nuestro éxito. Por esto proveemos la mejor tecnología de información, basados en la capacidad que poseemos para entregar soluciones que ayuden a los clientes a incrementar sus ingresos y a reducir sus gastos al mismo tiempo.

Tenemos una base sólida, fundamentada en el conocimiento profundo de las diferentes líneas de negocios de los clientes y en el éxito en la entrega de soluciones.

Hemos forjado relaciones sólidas con clientes muy satisfechos, alguna de estas durante décadas, compañías de comunicaciones, servicios públicos, sector de gobierno, bancos, industria y comercio, entidades financieras, y otras empresas comerciales.”

En COMPUSISCA S.A. S.A., el objetivo no es simplemente vender computadores, sino movilizar sus considerables recursos en tecnología, servicios, capacitación y consultoría para servir mejor a los clientes.¹⁴

¹⁴ <http://www.compusisca.com.co/historia.htm>

1. RAZONES QUE JUSTIFICARON LA ENTRADA DE LA EMPRESA A LA LEY

550

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Análisis General

A. El País. La crisis económica de 1999 ha sido la más severa de la historia reciente de Colombia, reflejo de la crisis económica internacional. A raíz de ello, muchos de los indicadores sociales del país sufrieron un retroceso considerable. Luego de una década de crecimiento sostenido, en 1999 la economía sufrió una caída de más de cuatro puntos porcentuales en la senda observada del PIB (4,2%).

El déficit fiscal y externo, financiado con holgura en los años anteriores, pusieron en tela de juicio la sostenibilidad de las políticas económicas que se desarrollaron en un ambiente de escasa liquidez externa. A eso se añade los efectos del deterioro de los términos del intercambio

principalmente por las pronunciadas caídas del precio del petróleo, el café y el carbón, los tres principales productos de exportación.

El gobierno realizó los ajustes necesarios por medio de la política monetaria, los cuales afectaron adversamente a los sectores productivo y financiero y generó incrementos en las tasas de desempleo.

El enfriamiento de la actividad económica y las pérdidas financieras que derivaron de ello se vio reflejado a su vez en un modesto crecimiento del PIB de solo 0.6%, uno de los más bajos de las últimas décadas.

En el 2003 la economía colombiana tuvo un mejor desempeño, se presentó un incremento de 2.2% del PIB per cápita convirtiéndose en el mejor resultado de los últimos 5 años. Ese año se caracterizó por el inicio de una mayor estabilidad económica y el crecimiento fue impulsado principalmente por la inversión privada.

En el 2004 la recuperación se siguió afianzando, la expansión económica alcanzó un 4.1% anual y el sector privado lideró la reactivación y la demanda externa ganó dinamismo gracias a la recuperación de las exportaciones y la expansión de la economía de Estados Unidos.

B. La ciudad. La economía de Cartagena se apoya en cinco sectores: el turismo, la industria, el comercio exterior, la construcción y el comercio, todos ellos apalancados por el sistema financiero local. Los agregados que se encuentran a disposición de los investigadores sociales nos indican que en todas estas actividades se han presentado caídas en la producción, en las ventas, en los márgenes de ganancia y en las exportaciones. De igual forma, se observa un incremento de los inventarios, de las deudas de dudoso recaudo y de la cesación de los contratos laborales. Sin lugar a dudas, es una de las más graves coyunturas económicas del presente siglo, agravada además por problemas políticos y sociales.

En el primer semestre de 1999 la industria de Cartagena sintió el clima recesivo de este sector en el país, aunque la caída de sus principales indicadores de desempeño fue menos dramática que en otras ciudades del país. A pesar de este resultado adverso, se comienza a vislumbrar que, aunque ligeramente, el tamaño de la desaceleración comenzó a ceder.

El balance financiero del Distrito indica que éste renglón es, quizás, el de más desfavorable desempeño de los indicadores de la economía cartagenera. Los gastos ejecutados desbordaron en más de \$66 mil

millones los ingresos que se planearon recibir, lo que produjo en las cuentas del Distrito un déficit que asciende a 25% del presupuesto aprobado.

La inflación registró el mejor desempeño de los indicadores económicos de la ciudad. En Cartagena, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, la inflación llegó a su nivel semestral más bajo desde cuando comenzó a medir el costo de vida en la ciudad, en 1989.

Las fuentes de recursos del sistema financiero de Cartagena disminuyeron, 9.8% entre marzo de 1998 y marzo de 1999. Igual suerte corrió la colocación de los recursos en el mercado financiero de Cartagena, que cayó 3.1% en términos reales, comparada con el mismo saldo del año anterior.

1.2 MOTIVOS DE ENTRADA AL ACUERDO

Siendo las 5:00 p.m. del 10 de enero de 2002 se reunieron en las instalaciones de COMPUSISCA S.A., cada uno de los socios de la empresa y luego de verificar la asistencia escogieron por unanimidad como presidente al señor Roberto Cavelier y como secretaria a la señora Beatriz Viaña, quienes aceptaron tales cargos. Luego de esto el presidente concedió el uso de la palabra al señor Alberto Newball Howard (Gerente de COMPUSISCA S.A.), quien comunicó a los assembleístas un recuento de acontecimientos que conllevarían a tomar una decisión posterior de solicitar a la empresa en admisión a la ley de reestructuración económica o ley 550. Estos acontecimientos fueron:

1. COMPUSISCA S.A. adeudaba a la DIAN, a corte de 31 de diciembre de 2001, la suma de seiscientos sesenta y nueve millones setecientos cuarenta y nueve mil pesos (\$669`749.000) incluido intereses, cifra que era imposible pagar con base en las condiciones que imponía la DIAN a los contribuyentes morosos. Esa imposibilidad no era superable, a menos que se adoptara una figura que permitiera a la DIAN pactar unas condiciones de pago posibles para la empresa, extraordinarias o distintas de las que

normalmente suscriben los tributantes mediante los actuales convenios de pago¹⁵.

RELACION DE ALGUNAS OBLIGACIONES VENCIDAS CON MAS DE NOVENTA DIAS QUE SUPERAN EL 5% DEL PASIVO CORRIENTE	
ACREEDOR	VALOR (\$)
DIAN	380.471.000
Servientrega	1.275.120
B.O consultores Ltda.	1.274.955
Alpha Impresores	522.000
Colegio Jorge Washington	150.000
Espitia Impresores	278.000
Hoteles El Salitre	123.044
Iluminar	34.104
Induventas	472.842
Legis	1.450.000
Tinglado Promociones y CIA Ltda.	1.100.000
RedNet	1.417.604
Total	388.569.667

Fuente: Folios Superintendencia de sociedades.

Los \$388. 569.667 señalados en la tabla anterior constituyen el 26.15% del total del pasivo corriente. (1.485`570.139)

¹⁵ Folios Superintendencia de Sociedades. Empresa compusisca S.A., en acuerdo de reestructuración. Cartagena .2008.

2. La recesión económica había mermado la comercialización y venta de los productos que ofrece COMPUSISCA S.A., lo que contrajo el flujo de caja, y modificó las condiciones de mercadeo de equipos y las relaciones con proveedores y bancos.

3. Entonces tenemos que la empresa se encontraba en ese momento en incumplimiento de pago por más de noventa (90) días de al menos (2) dos obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de la empresa. Dichas obligaciones representaban más del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa.

4. Fue imposible para la empresa obtener nuevos créditos de la banca para nutrir las arcas de la compañía, por lo que de seguir las cosas al ritmo al que iban, muy probablemente la empresa entraría en mora con otros proveedores y bancos.

Por todo lo anterior y unánimemente, se consideró que entre las varias alternativas estudiadas y discutidas, era necesario autorizar al gerente a presentar una solicitud de admisión a la ley 550 de 1999. Frente a ello, y a pesar de la libertad estatutaria y la autonomía que tiene la Junta para tomar este tipo de decisiones, los administradores consideraron conveniente hacerle conocer tal

decisión a los accionistas, la mayoría de los cuales son miembros de la Junta Directiva, y contar también con el consentimiento y autorización del máximo órgano de la compañía. Por lo tanto se consideró prudente poner a disposición de los accionistas la discusión y ratificación de la autorización dada.

Frente a la anterior intervención el presidente sometió a consideración de los asistentes la propuesta de verificar la solicitud de admisión al trámite de la ley 550 de 1999, para que COMPUSISCA S.A. fuese aceptada en la promoción, negociación y posterior celebración de un acuerdo de reestructuración ante la Superintendencia de Sociedades.

Abierta la discusión, hubo una intensa participación, en donde se formularon ciertos interrogantes, básicamente de aquellos miembros que no hacen parte de la Junta Directiva, los cuales se absolvieron por el representante legal y por algunos asambleístas que hacen parte de la misma. Concluida la discusión, se procedió a someterla a votación. La propuesta fue aprobada por unanimidad de todos los asistentes¹⁶.

Ante la anterior decisión, el presidente considero conveniente ratificar las autorizaciones recibidas en la Junta Directiva por el gerente, para los efectos de la

¹⁶ Folios Superintendencia de Sociedades. Empresa compusisca S.A., en acuerdo de reestructuración. Cartagena .2008.

iniciación, petición, trámite, aprobaciones de reuniones y decisiones, firma del futuro acuerdo de reestructuración, después de la reunión de aprobación de los derechos de votos.

2. COMPORTAMIENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA ANTES Y DESPUES DEL ACUERDO

2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA ANTES DEL ACUERDO

Para COMPUSISCA S.A., 1999 fue un año muy difícil debido en gran medida por la situación del país, el cual se encontraba envuelto en la violencia desmedida y en una crisis económica generalizada. Es así que en este año la empresa produjo pérdidas de \$9`015.471, lo que representó una disminución frente al año 1998 del 168%, aun cuando los ingresos totales del año 1999 superaron los ingresos del año anterior; los márgenes brutos cayeron en 4.6%, de tal suerte que la utilidad bruta de 1999 alcanzo los \$1`776.000 donde deberían ser \$1`990.000 si los márgenes se hubiesen mantenido. (Ver anexo b) En general COMPUSISCA S.A. Comenzó a sentir los estragos, sin embargo, los resultados de este año no fueron tan nefastos como pudieran ser los esperados, dada la situación. Por lo menos no

fueron tan desfavorables como el visto en un gran número de compañías quienes se vieron obligadas a cerrar sus operaciones ante la crisis que afrontaban todos los gremios de Colombia.

Otro factor que afectó notablemente a la empresa fue la cartera de clientes que freno el flujo de caja y que conllevó a vencidas y significativas deudas con la DIAN, las cuales obligaban a realizar unos nuevos convenios de pago ya que durante ese año para COMPUSISCA S.A. fue imposible lograr resultados económicos que permitieran a los socios recibir dividendos por sus acciones.

A pesar de lo mencionado anteriormente, COMPUSISCA S.A., buscaba nuevas fortalezas en otros aspectos entre los que encontramos el inicio de una sucursal en Barranquilla, inicio de ventas en Centroamérica, obtención de créditos en Estados Unidos, fortalecimiento de su imagen, ya que sus clientes los identificaban como una empresa seria, profesional, idónea y responsable; estrechamiento de vínculos comerciales con sus proveedores y finalmente realizaron un proceso de Joint venture con Information Systems Of. Florida para desarrollar programas en conjunto¹⁷.

¹⁷ Folios Superintendencia de Sociedades. Empresa compusisca S.A., en acuerdo de reestructuración. Cartagena .2008.

Durante el año 2000 y 2001 Colombia continuaba viviendo tiempos difíciles en términos de desarrollo de la economía y estabilidad económica, se estaba presentando una desaceleración, la cual venía acompañada de una movida situación de orden público.

A pesar de todo esto, la empresa seguía avanzando, terminó procesos de certificación ISO 9000, incrementó los contratos, obtuvo el primer puesto en la Costa como distribuidores de Acer, incluyó nuevos servicios, abrió dos nuevos almacenes y realizó importaciones de maquinas que permitieron alcanzar mejores márgenes.

Por otro lado, se mantenía una creciente cartera morosa a causa de algunos clientes que no habían cancelado sus deudas. Las deudas con la DIAN seguían incrementándose hasta producir un embargo preventivo de 2 locales comerciales de la empresa, lo que de manera inmediata fue reportado a la CIFIN¹⁸, generando algún malestar entre las empresas financieras entre las que se destaca CREDINVER S.A.; empresa dedicada al otorgamiento de créditos para consumo e inversión de pequeñas y medianas empresas en Cartagena, la que optó por no

¹⁸ CIFIN es un servicio privado de recolección, almacenamiento, procesamiento, administración, divulgación y cesión de información, conformado por bases de datos de diverso carácter, a través de las cuales se muestra el comportamiento comercial y financiero de las personas que son reportadas a ellas.

refinanciar deudas ni realizar prestamos para nuevos propósitos a COMPUSISCA S.A.

Un hecho llamativo durante el año 2000 fue un incendio que se presentó en un micro club de la empresa a causa de un corto circuito y que aunque pudo ser controlado a tiempo, dejó pérdidas calculadas en \$21.000.000.

Entre los aspectos financieros más notorios encontramos una disminución significativa de los volúmenes de ventas pero que gracias a los bajos costos lograron una pequeña utilidad bruta. Se presentó una disminución significativa en el capital de trabajo, fue necesario recurrir a fuentes de corto plazo para financiar la operación de la empresa (esto no fue algo asertivo), los gastos administrativos se disminuyeron en un 10% mientras que los de ventas aumentaron un 15% en el año 2000. Se logró mantener una cartera más baja a la del año anterior. Además se presentó un aumento en activo fijo ocasionado por la adquisición de un alto número de licencias que aseguraran la totalidad del software. (Ver anexo 1 y 2)

A lo largo del año 2002 ya se comienza a vislumbrar una cansada y apretada vida financiera para la empresa debido principalmente a que la deuda con la DIAN ya sumaba más de 200 millones de pesos.

2.1.1 Indicadores Financieros

Para realizar el análisis de la empresa se tendrá en cuenta la información recopilada a partir del año 1998 hasta el 2001 de la empresa COMPUSISCA S.A., a partir de esto se tendrá en cuenta principalmente indicadores de liquidez, operación, endeudamiento y rentabilidad.

Tabla 2. Índices de liquidez preacuerdo.

LIQUIDEZ	1.998	1.999	2.000	2.001
Indice de Liquidez corriente	1,21	1,23	1,18	1,19
Prueba Acida	0,94	0,88	0,75	0,83
Importancia del Activo Corriente	70%	72%	71%	70%

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Al observar los índices de liquidez podemos notar que a pesar que con el paso de los años fueron disminuyendo, no ocurrieron cambios notorios respecto a la importancia del activo corriente es la misma en el año 1998 y en el 2001, el índice de liquidez corriente disminuyó durante estos 3 años 0,02 y la prueba acida paso de 0.94 a 0.83 puntos lo que lleva a pensar que la empresa no tenía graves problemas de liquidez.

Tabla 3. Índices de actividad preacuerdo.

ACTIVIDAD	1998	1999	2000	2001
Rotación de CxC	4	5	4,62	5,13
Días de CxC	90	72	78	70
Rotación de Inventarios	9,21	8,51	5,03	7,55
Días de Inventario	39	42	72	48
Rotación de CxP		13	11,7	9,6
Días de CxP		28	31	37
Rotación de activos	2,07	2,42	1,9	2,37

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Con respecto a la operación de la empresa, se encuentra que la rotación de cuentas por cobrar sufrió una disminución con el paso de los años, lo que significa que cada año se fue aceleró el proceso de cobro de la mercancía que vendían; por otro lado también se disminuyó la rotación de los inventarios y se tardó el proceso de pago de las deudas a sus proveedores.

Tabla 4. Índices de margen preacuerdo.

MARGEN	1.998	1.999	2.000	2.001
Margen bruto de Ganancia	30,75%	28,43%	30,77%	32,38%
Margen Operacional	3,95%	3,15%	2,57%	0,82%
Margen de Utilidad antes de Impuestos	0,88%	0,73%	1,91%	-2,78%
Margen neto	0,28%	-0,14%	0,89%	-3,29%

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Durante estos años previos al acuerdo se presentó una notable disminución en el margen operacional el cual pasó de de 3.95% en 1998 a 0.82% en el año 2001, generado por el incremento en los gastos operacionales de la empresa, lo que en consecuencia disminuyó el margen de UAI que varió de 0.88% a -2.78% y el margen neto el cual disminuyó de 0.28% a -3.29%, durante el mismo lapso de tiempo. Por otro lado, el margen bruto por ganancia se incremento de 30.75% en 1998 a 32,3338% en el 2001 ya que las ventas se incrementaron en este periodo.

Tabla 5. Índices de rentabilidad preacuerdo.

RENTABILIDAD	1.998	1.999	2.000	2.001
Rentabilidad patrimonio antes Impuestos	4,29%	4,30%	9,17%	-15,99%
Rentabilidad sobre le patrimonio DI	1,4%	-0,9%	4,3%	-18,9%
Rentabilidad del activo antes Impuestos	1,82%	1,76%	3,63%	-6,61%
Rentabilidad del activo DI	0,58%	-0,35%	1,69%	-7,82%

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Todas las rentabilidades disminuyeron haciéndose más notorias las disminuciones presentadas en las rentabilidad del patrimonio antes y después de impuestos lo que variaron de de 4.29% a -15.99% y de de 1.4% a -18.9% respectivamente a lo largo de este periodo. En particular en el año 2001, se presentó un incremento en

los gastos operacionales que repercutió directamente sobre el endeudamiento de la empresa, lo que a su vez incrementó los gastos financieros, deteriorando aún más los indicadores de rentabilidad.

Tabla 6. Índices de endeudamiento preacuerdo.

ENDEUDAMIENTO	1.998	1.999	2.000	2.001
Indice de endeudamiento	57,66%	59,18%	60,44%	58,64%
Cobertura del Activo	42,34%	40,82%	39,56%	41,36%

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

El índice de endeudamiento de la empresa se incremento durante este periodo ya que mientras en 1998 era de 57.66% se fue incrementando a 59%, 60% y 59% en los años siguientes. Además con el paso del tiempo disminuyó la cobertura del activo sobre las deudas contraídas por la empresa pasando de un 42% a un 40%, a 39% y finalmente a 41%.

2.2 ANÁLISIS FINANCIERO DESPUÉS DEL ACUERDO

2.2.1 Análisis e indicadores

Durante el año 2002, año en el que COMPUSISCA S.A. fue admitida en proceso de restructuración, se presentaron dificultades en la empresa, como consecuencia de la interpretación equivocada de los proveedores, al proceso de restructuración económica, Ley 550, quienes por ello, hicieron restricciones a los pedidos, tiempos de entrega, plazos de pago, y otros, pero dicha situación no duró mucho tiempo gracias a la confianza que ganó COMPUSISCA S.A., a través del cumplimiento de los nuevos compromisos contraídos con ellos, como se observa en la gráfica.

Gráfico 1. Días de cuentas por pagar



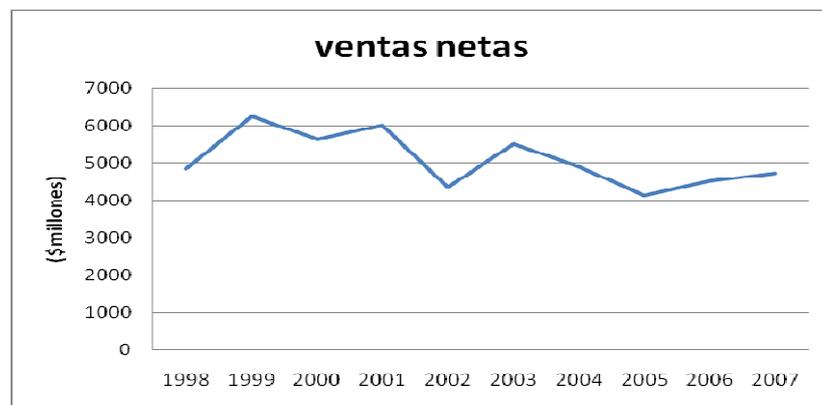
Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Por otra parte, se consolidaron alianzas con fabricantes, especialmente con IBM, INTEL, Microsoft, y con este último pactaron condiciones que le permitieron recibir de parte de ellos muchos beneficios, entre otros, soportes, alianzas, información actualizada, precios y capacitaciones. A lo largo del año 2003 se presentaron algunas dificultades para obtener créditos de proveedores y el cierre de otros créditos con los que COMPUSISCA S.A. trabajaba anteriormente como es el caso de IBM y Epson, en donde los negocios fueron significativos pero de contado mientras que la empresa los vendía a sus clientes bajo la modalidad de pago de 30 a 45 días. Sin embargo proveedores como Sed International, Macrocomputo e Impresistem brindaron su apoyo a la empresa pese a estar en ley 550, fueron flexibles y otorgaron créditos a 30 días sin límite de cupo para satisfacer las necesidades del mercado.

Con respecto al inventario, en el 2002 se realizaron dos remates de mercancías obsoletas y sin rotación en Julio y Diciembre, ocasionando pérdida contable en dichos meses. Además, la empresa cumplió con todas las exigencias legales, presentando y cancelando el Impuesto de Industria y Comercio y todas las declaraciones de Retefuente y de Impuesto a las ventas. COMPUSISCA S.A. cumplió a cabalidad con las instrucciones dadas por la Revisoría Fiscal, a fin de ceñirse a las normas comerciales, contables, laborales, financieras y tributarias.

A nivel de estado de resultados se observa en el 2002 que las ventas disminuyeron con respecto al año inmediatamente anterior en un 27.47%. A consecuencia del cierre de los departamentos de Hoteles, Desarrollo y la Agencia de la Plazuela, la tendencia a la baja de los precios en el mercado de la informática, la disminución en los volúmenes de ventas a causa de la recesión que vivía el país, lo cual en conjunto dejó en el año 2002 una reducción real de las ventas.

Grafico 2. Ventas netas.

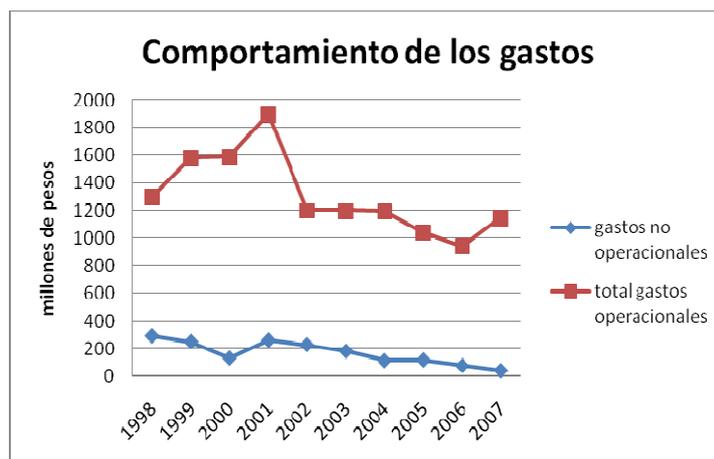


Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

El comportamiento en los años siguientes ha sido inestable. En particular en el 2005 cayeron por debajo del 2002, año que hasta ese momento había sido el más crítico de la empresa.

Es de anotar que la empresa realizó grandes esfuerzos para la disminución de sus gastos operacionales. En el año 2002 este rubro disminuyó debido al cierre de los departamentos de Desarrollo y Hoteles, los cuales representaban una carga económica significativa para la compañía, alcanzando de esta manera un alivio en el pago de nómina. El cierre de estos departamentos trajo consigo la disminución de todos los gastos de administración y ventas asociados a su operación.

Gráfico 3. Comportamiento de los gastos.



Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Pero no solo en los gastos operacionales ha sido el esfuerzo, cabe resaltar que los intereses disminuyeron significativamente, ya que durante el año 2002 no se suscribió ningún pagare ni se sobregiro ninguna de las cuentas corrientes de la compañía, situación que fue insostenible en el 2003 y 2004 como se observa en los índices de endeudamiento (lo cual se debió a la compra financiada de mercancía con el propósito de abastecer la demanda creciente que se presento en esos años.), hasta el 2005, momento en el cual tanto la deuda como los intereses disminuyeron notablemente.

Tabla 7. Índices de endeudamiento post- acuerdo

ENDEUDAMIENTO	2.002	2.003	2.004	2.005
Indice de endeudamiento	59,64%	64,52%	69,18%	53,45%
Cobertura del Activo	40,36%	35,48%	30,82%	46,55%

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Sin embargo, los compromisos adquiridos en el Acuerdo, se fueron cumpliendo, según se demuestra en el cuadro Situación del Acuerdo en Reestructuración Ley 550:

Tabla 8. Situación del acuerdo en restructuración ley 550.

	Feb. de 2002	dic. de 2003	dic. de 2005
Obligaciones financieras	64.622.652	49.056.301	38.081.773
Obligaciones comerciales y proveedores	333.015.331	231.864.926	164.779.898
Obligaciones fiscales	680.969.163	448.256.654	305.304.793
Obligaciones laborales	4.337.220	1.560.371	1.560.371
Total	1.082.944.368	731.188.252	509.726.835

Fuente: Folios Superintendencia de Sociedades

Con todos estos esfuerzos los resultados en la utilidad del ejercicio de la empresa han venido mejorando con el pasar de los años. La pérdida neta en el año 2002 por valor de \$ 100.901.065 fue menor con relación a la pérdida del año 2001 de \$ 198.165.712, mostrando una diferencia de 97.264.647 y ya para el 2005, la utilidad fue positiva: casi 39 millones de pesos.

Grafico 4. Resultado del ejercicio.



Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Los márgenes neto y de utilidad antes de impuestos se incrementaron, llegando en el 2005 a ser positivos, resultados no muy alentadores. El margen bruto de ganancia se fue disminuyendo por efectos del poco crecimiento del mercado, que como ya se dijo hizo que hubiera una caída en ventas en términos reales. Por otro lado, el margen operacional fue muy volátil y en el año 2005 fue de -1.51%.

Tabla 9. Índices de margen post-acuerdo.

MARGEN	2.002	2.003	2.004	2.005
Margen bruto de Ganancia	27,37%	22,49%	23,41%	23,64%
Margen Operacional	-0,19%	0,71%	-0,97%	-1,51%
Margen de Utilidad antes de Impuestos	-2,13%	-1,74%	-1,66%	0,76%
Margen neto	-2,31%	-2,13%	-1,66%	0,94%

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

La rentabilidad de la empresa mejoro en el año 2005, especialmente la rentabilidad del patrimonio antes de impuesto la cual aumento de -9.63% en el 2002 a 4.86% en el 2005.

Tabla 10. Índices de rentabilidad post-acuerdo.

RENTABILIDAD	2.002	2.003	2.004	2.005
Rentabilidad patrimonio antes Impuestos	-9,63%	-11,46%	-10,36%	4,86%
Rentabilidad del activo antes Impuestos	-3,88%	-4,07%	-3,19%	2,26%
Rentabilidad del activo DI	-4,22%	-4,98%	-3,19%	2,80%

Fuente: El autor con base en los estados financieros de la empresa COMPUSISCA S.A., obtenidos de los folios de la Superintendencia de Sociedades.

Con la firma del acuerdo de reestructuración se lograron las metas esperadas y la empresa pudo salir de la crisis por la que atravesaba.

3. PROCESO DE COMPUSISCA S.A EN ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN

El 13 de febrero de 2002 la doctora Zoraida Guzmán informó por medio de un oficio dirigido al doctor Juan Carlos Otoyá que fue aceptada la solicitud de promoción de un acuerdo de reestructuración a COMPUSISCA S.A. S.A. Y que se había designado al doctor JOSE VICENTE LOZANO PAREJA como promotor quien debía recibir tres millones trescientos treinta y siete mil pesos (\$3`337.000) por concepto de honorarios mensuales. La duración estipulada de este acuerdo fue de 7 años tiempo dentro del cual la empresa esperaba salir de sus deudas.

El 9 de marzo de 2002 se reunieron los señores Alberto Newball Howard (gerente), Gustavo Garcés (contador), y José Vicente Lozano (promotor), con el fin de tratar todas las inquietudes y aclaraciones relacionadas con la ley 550.

En esta reunión se trataron diversos puntos como la definición de las deudas ciertas e inciertas que se tendrían en cuenta para totalizar el monto de las acreencias a la fecha de resolución, la entrega de la información solicitada en detalle, un análisis de las acreencias y soportes de las mismas, revisión de los pasos a cumplir sobre el acuerdo, etc. El Sr. Promotor manifestó su complacencia por la manera en que el departamento financiero suministró la información requerida y finalmente se decidió por unanimidad, que para llevar una mejor organización y seguimiento del proceso se realizarían reuniones todos los sábados.

Desde el primer momento que COMPUSISCA S.A. Fue admitida en el proceso de reestructuración, comenzó un proceso de reingeniería administrativa y operativa con el fin de racionalizar al máximo su operación en aras de incrementar sus flujos de caja y por ende atender de una manera más eficiente y rápida su endeudamiento.

Dentro de este marco de ideas, la empresa después de un estudio detallado, elaborado por expertos con la participación de sus empleados, había dejado de explotar ciertos servicios que ante las circunstancias del mercado y el desarrollo tecnológico estaban dándole unos márgenes operativos muy bajos(desarrollo de nuevos software, implementación de estos en hoteles de la zona, etc.) e inclusive con la estructura administrativa y operativa que demandaban los mismos para su operación, le estaban generando utilidades operativas negativas a la empresa (ver anexo b), a través de los años sacrificando los productos y servicios rentables y disminuyendo por ende sus márgenes operativos, con las incidencias conocidas en la atención de su endeudamiento.

Ante la decisión tomada de suspender la prestación directa de ciertos servicios no rentables para la empresa, se hizo necesario prescindir de los servicios directos de varios empleados, los cuales mostrando su gratitud ante la empresa y como gesto de apoyo y compromiso para con la misma, presentaron su renuncia voluntaria. Este hecho ocasionó una reducción en los gastos administrativos y por

ende un mejoramiento de su operatividad, asimismo un alivio en su flujo de caja a largo plazo, por los ahorros que esto conllevó.

Lo anterior implicó un compromiso para COMPUSISCA S.A., de cancelar a los mismos sus liquidaciones ordinarias. Como la mayoría de los trabajadores que presentaron su renuncia tenían acreencias en COMPUSISCA S.A., por vacaciones, vencidas y no disfrutadas, solicitaron a la Superintendencia de Sociedades la autorización para que COMPUSISCA S.A. Cancelara a estos empleados las acreencias mencionadas¹⁹.

Un mes después de COMPUSISCA S.A. Haber sido aceptada en acuerdo de reestructuración, se presentó un inconveniente con un importante proveedor de la empresa en Miami llamado Prodecom International Corp., quienes retuvieron una mercancía que debía ser enviada a COMPUSISCA S.A.²⁰.

El Hecho consistió en que el día 27 de Marzo COMPUSISCA S.A. envió la suma de US\$30.775.00 por concepto del pago anticipado de una importación de computadores cotizados por la empresa el día 22 de marzo y que debía ser

¹⁹ Entrevista con Gustavo Garcés, Contador de la empresa. Cartagena Mayo de 2008.

²⁰ Folios Superintendencia de Sociedades. Empresa compusisca S.A., en acuerdo de reestructuración. Cartagena .2008.

enviada, pero que por orden de Prodecom fue detenida en las bodegas de AIR CARRIER LOGISTIC, INC, de Miami.

Este inconveniente se presentó porque en el momento que COMPUSISCA S.A. Entró en proceso de restructuración, solo avisó telefónicamente a Prodecom al respecto, dejándoles la duda de si la ley 550 cobijaba o no a las empresas fuera de Colombia. Esta duda debía ser aclarada a COMPUSISCA S.A. por parte de la Superintendencia para que así la empresa pudiera decidir si cancelaba o congelaba la deuda contraída con Prodecom antes del acuerdo y por valor de US\$25.931.20. Prodecom no autorizó el despacho de la mercancía hasta cuando COMPUSISCA S.A. no estuviera a paz y salvo con la empresa.

Finalmente el hecho concluyó con el envío de una carta a los señores de Prodecom, con el ánimo de subsanar o conciliar el impase sufrido, en la cual explicaban la situación en la que se encontraba COMPUSISCA S.A. y que los cobijaba a ellos como proveedores, esto hacía obligatorio el envío de la mercancía o la devolución del dinero, ya que de lo contrario estarían violando una Ley emitida por autoridad competente. Luego de esto, los señores de Prodecom decidieron enviar la mercancía.

El 10 de abril de 2003 se reunieron en la Cámara de Comercio de Cartagena las personas y entidades tanto públicas como privadas para efectos de llevar a cabo la reunión de celebración del acuerdo de reestructuración, conforme con convocatoria realizada por el promotor de fecha 31 de marzo de 2003, la cual fue publicada en el periódico el Universal de Cartagena y El Herald de Barranquilla. Entre los asistentes se encontraban presentes los señores Gustavo Garcés y Beatriz Viaña como acreedores laborales, BANCOLOMBIA S.A. como acreedores bancarios, ADMINISTRADORA DE FONDOS Y CESANTIAS SANTANDER, BBVA HORIZONTES S.A. como acreedores de instituciones de seguridad social, la DIAN como acreedor fiscal y ENRED S.A., MAKROCOMPUTO, IMPRESISTEM, SERVIENTREGA, ETC..., entre otros. El porcentaje de los acreedores asistentes o representados o mediante voto previamente escrito, fue de noventa y uno punto nueve por ciento (91.9%)²¹.

Luego de un ciclo de intervenciones y frente a los distintos acuerdos y discrepancias en torno del proyectado acuerdo de Reestructuración, se concluyó con el siguiente resultado:

El voto positivo de la totalidad de los acreedores presentes o representados, y los votos enviados por escrito los que corresponde al (91.9%) de las acreencias

²¹ Folios Superintendencia de Sociedades. Empresa compusisca S.A., en acuerdo de reestructuración. Cartagena .2008.

reconocidas dentro del proceso. Por lo anterior, el proyecto de acuerdo de reestructuración fue aprobado por la mayoría de los acreedores con poder decisorio de entre todos los acreedores de la empresa.

El 11 de junio de 2002 se llevó a cabo la reunión de determinación de las acreencias y derechos de voto dentro del trámite del proceso de aplicación de la ley 550 de 1999 de COMPUSISCA S.A. a esta asistieron la totalidad de los acreedores mencionados anteriormente. Al inicio de esta reunión el señor Alberto Newball se dirigió a los asistentes destacando que todo hacía prever que la empresa saldría de dicha situación por la reducción dramática de los costos de personal, explicando en que consistió la reducción del gasto. Además el doctor José Lozano (promotor) insistió en la importancia de que se mantuvieran las condiciones pactadas con los proveedores, pues si ello no ocurriese las repercusiones para la empresa serían negativas e invitó a los proveedores a mantener su confianza en la empresa.

La representante de la DIAN expresó inquietudes sobre el monto de la acreencia de esta entidad, insistió en diferencias en cuanto a la liquidación de intereses y la fecha de exigibilidad de obligaciones y de otras acreencias. Ante esto COMPUSISCA S.A. Manifestó que no había claridad alrededor de los puntos de objeción de la DIAN. Posteriormente se aceptó la objeción presentada por la

DIAN y fue aprobado el proyecto de acreencia y determinación de derechos de voto.

3. 1 EL ACUERDO

El objeto del acuerdo de reestructuración era el de lograr la recuperación económica de COMPUSISCA S.A., así como la adecuada protección del crédito y el pago del mismo, mediante la reprogramación de su pasivo. Además, establecer la forma de pago de todas las obligaciones por capital e intereses de la empresa, determinadas por el promotor y aceptadas por los acreedores teniendo en cuenta las prelacións legales y la equidad de los acreedores.

Las obligaciones de COMPUSISCA S.A. Por capital e intereses reconocidos por el promotor serían reestructuradas en la prelación, plazos y condiciones siguientes:

- ❖ Obligaciones con entidades públicas (DIAN): cabe resaltar que la DIAN es la principal acreedora de la empresa con aproximadamente el 50% de las obligaciones de la empresa. La totalidad de impuestos reconocidos en el acta de definición de votos, menos los valores abonados con ocasión de la

compensación, más sanciones, más intereses de mora; todo lo anterior asciende a la suma de \$575.164.000, los cuales serían cancelados de la siguiente forma:

- los impuestos adeudados por concepto de retenciones en la fuente (\$229.457.000) más intereses y sanciones se cancelarían en 42 cuotas mensuales iguales y sucesivas, más los intereses liquidados a las tasas de interés establecidas. Además se debe contemplar el pago inicial de \$70.000.000 al momento de la firma del Acuerdo.

- Las obligaciones fiscales adeudadas por concepto de IVA y renta (\$334.431.000), más intereses y sanciones, se cancelarían en 48 cuotas mensuales iguales y sucesivas, pagando la primera al mes de la firma del acuerdo.
 - Tasas: DTF efectiva anual +3 ptos, para el primer año.
DTF efectiva anual +4 ptos, para el segundo año.
DTF efectiva anual +5 ptos, para el tercer año.
DTF efectiva anual +6 ptos, para el cuarto año.

- La DIAN conservaría como garantía de la facilidad de pago y del acuerdo suscrito los locales comerciales No. 3-03 y 2-03 ubicados en la división interna del Centro Comercial Bocagrande. Los cuales se mantendrían a favor de la DIAN hasta la cancelación de las acreencias totales descritas²².

- ❖ Deudas con el Distrito de Cartagena: el capital reconocido en el acta de determinación de acreencias correspondía a la suma de \$33.885.228. las cuales se cancelarían en 49 cuotas mensuales iguales sucesivas, la primera se pagaría al mes de la firma del Acuerdo.
 - Tasas: DTF efectiva anual para los primeros 3 años
DTF efectiva anual + 3 puntos para el cuarto año.

- ❖ Pago de obligaciones con entidades financieras: el monto del capital reconocido al banco BANCOLOMBIA, en el acta de determinación de acreencias, corresponde a la suma de \$57.122.653 el cual se cancelaría en 60 cuotas mensuales iguales y sucesivas.

²² Folios Superintendencia de Sociedades. Empresa compusisca S.A., en acuerdo de reestructuración. Cartagena .2008.

- Tasas: DTF efectiva anual + 3 puntos

- ❖ Pago de acreencias comerciales: los montos de capital establecidos previamente corresponden en su totalidad a \$281.460.152 que se cancelarían en 49 cuotas mensuales iguales y sucesivas.

- Tasas: DTF efectiva anual para los primeros 3 años
DTF efectiva anual + 3 puntos para el cuarto año.

El 24 de septiembre del año 2002 la Superintendencia de Sociedades admitió las objeciones de la DIAN por lo cual se ordenó al promotor incluir dentro de los derechos de voto y acreencias en el acuerdo de reestructuración de COMPUSISCA S.A. el valor de \$701.804.000.

COMPUSISCA S.A. realizó el pago inicial de \$70.000.000 pactados previamente en el acuerdo aludiendo que este pago no perjudicaba el desarrollo normal de la empresa, ni los pagos de los compromisos adquiridos después de la reestructuración ya que se ajustaba al flujo de caja proyectado por la empresa. Por

el contrario, lograrían plazos provechosos por esta compensación y el ahorro de los intereses que ayudarían en el mediano y corto plazo a la recuperación de la empresa.

El 10 de abril de 2003, se firmó el acuerdo de restructuración con los acreedores que quedaron en ley 550, se nombró el Comité de Vigilancia y a partir del 10 de Mayo se comenzó a pagar las obligaciones convenidas que correspondían a un poco más de \$ 29.000.000 mensual aproximadamente.

El 15 de septiembre del 2007 COMPUSISCA S S.A. salió del acuerdo de reestructuración logrando todos los objetivos esperados principalmente la cancelación de la deuda a la DIAN quien era su principal acreedor²³. En la actualidad COMPUSISCA S.A. cuenta con más de 62 empleados repartidos entre los 7 departamentos en que se divide la Compañía:

- División Comercial - Ventas Institucionales
- Compudepot - Ventas de Contado
- División de Ingeniería
- División de Capacitación - MicroClub

²³ Entrevista con Gustavo Garcés, Contador de la empresa. Cartagena Mayo de 2008.

- División Administrativa
- División de Operaciones
- División de Comunicaciones

4. CONCLUSIONES

El principal motivo que arrastró a Compusisca S.A. a acogerse a la Ley 550 de 1999, fue la significativa deuda con la DIAN que ascendía la suma de seiscientos setenta millones de pesos (\$ 670.000.000), cifra imposible de pagar con base en las condiciones estipuladas por la DIAN y que generó consecuencias devastadoras para la empresa que al ser reportada en CIFIN conllevó a que empresas financieras entre las que se destaca CREDINVER S.A.; optaran por no refinanciar deudas ni realizar préstamos para nuevos propósitos a COMPUSISCA S.A.

Otro motivo fue la recesión económica que en ese momento había mermado la comercialización y venta de los productos que ofrece COMPUSISCA S.A., lo que contrajo el flujo de caja, y modificó las condiciones de mercadeo de equipos y las relaciones con proveedores y bancos.

Antes a la firma del acuerdo la empresa no presentaba grandes problemas de liquidez, sin embargo se presentaba una disminución del margen operacional generado por el incremento de los gastos operacionales y que se reflejó también en el aumento del endeudamiento de la empresa.

Luego de firmado el acuerdo se observó que los nuevos plazos establecidos por parte de la empresa con sus acreedores, le permitieron iniciar el cumplimiento de sus obligaciones, se disminuyó la rotación de cuentas por pagar y se aumentó la de cuentas por cobrar. Además la empresa logró disminuir sus gastos operacionales, quienes venían afectando en gran medida la operación de la empresa, y que finalmente condujo a que la empresa lograra salir del acuerdo exitosamente.

Finalmente durante al desarrollo de todo el proceso de acogimiento e implementación de la ley, El principal conflicto se presento con la DIAN, a causa de desacuerdos en cuanto a la cifra total de la deuda, pero a pesar de retrasar el proceso, todos estos impares fueron solucionados.

5. RECOMENDACIONES

Después de haber analizado y estudiado el caso de la empresa COMPUSISCA S.A. en acuerdo de reestructuración me permito a hacer las recomendaciones siguientes.

Primero, COMPUSISCA S.A. así como cualquier empresa sin importar su razón social o denominación deben ser responsables con el pago de sus obligaciones, y no dejar crecer las deudas hasta tal punto que se comprometa la vida y sostenibilidad de la empresa. Se deben hacer seguimiento al manejo de estas obligaciones para detectar a tiempo el incumplimiento y poder responder de la manera más acertada ante este hecho.

Por otra parte, es importante que al acogerse una empresa a cualquier proceso, en este caso al proceso de reestructuración de pasivos, esta informe a todas las personas vinculadas o relacionadas con la empresa acerca de este proyecto, y brindarles toda la información necesaria al respecto para la toma de futuras decisiones.

BIBLIOGRAFIA

- GARCIA Serna, Oscar León. Administración Financiera: Fundamentos y aplicaciones. 3 Edición. Cali.1999
- **Ley 550** de Diciembre 30 de 1999. Diario Oficial No. 43.940, de 19 de Marzo de 2000.
- Folios y Estados Financieros de la empresa COMPUSISCA S.A obtenidos de la Superintendencia de Sociedades.
- MERCEDES Mogollón, Laura. RESTREPO, Luz Adriana. Proyecto de grado Análisis de la ley 550, sus lecciones, Aprendizajes y propuesta de reforma. Universidad de los Andes. Facultad de Administración. Bogotá, 2004.P.54
- ORDÓÑEZ, Daniel. Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550. Universidad de los Andes, Bogotá 2004.
- CARDENAL Quintero, Pablo. Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999. Mayo del 2005.
- MARTÍNEZ A, Oscar. Determinantes de fragilidad en las empresas colombianas. Bogotá. 2004.
- RADI Sagbini, Zuleima. BOLÍVAR Silva, Álvaro. Estudio creación de valor de las empresas colombianas durante el periodo 2000-2005. Barranquilla Colombia, Febrero de 2007.
- ENTREVISTA. GARCEZ, Gustavo. Contador de la empresa COMPUSISCA S.A. Cartagena, Junio de 2008.
- <http://www.compusisca.com.co/historia.htm>
- www.dane.gov.co
- Congreso de la República. Artículo 1 de la Ley 550 de 1999.
- Artículo 1 y 2 de la Ley 1116 de 2006.

- http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/empleo/enh/marzo_1999-2000/Enh_TNaI_Cabecera_Resto_marzo00.xls
- http://www.banrep.gov.co/estad/dsbb/sec_ext_016.xls
- http://www.banrep.gov.co/estad/dsbb/srea1_036.xls

ANEXOS

ANEXO A. Balance general preacuerdo

	1998	1999	2000	2001
Activo				
activo corriente				
Disponible	45.309.168	66.755.455	99.301.975	26.572.499
inversiones temporales				
Deudores	1.211.817.229	1.249.084.821	1.218.923.167	1.172.994.057
Inventario de mercancías	364.951.193	525.159.694	775.256.753	539.140.612
gastos pagados por anticipado	7.082.549	13.627.537	29.064.692	29.813.904
total activo corriente	1.629.160.139	1.854.627.507	2.122.546.587	1.768.521.072
activo no corriente				
Inversiones	16.719.621	17.882.610	16.104.418	17.356.457
depósitos inversiones		2.095.000		
propiedades planta y equipo	422.113.799	431.802.761	540.647.151	482.735.169
otros activos	16.933.917	17.562.363	33.680.858	7.280.858
total activo no corriente	455.767.337	469.342.734	590.432.427	507.372.484
valorizaciones de inversiones planta y equipo	255.782.794	255.782.796	257.665.149	257.444.993
total activo	2.340.710.270	2.579.753.037	2.970.644.163	2.533.338.549
Pasivo				
pasivo corriente				
obligaciones financieras	377.281.833	244.733.885	289.428.489	242.476.554
Proveedores	541.595.125	547.030.872	615.245.420	335.323.526
cuentas por pagar	130.545.425	355.301.402	353.298.751	398.649.828
impuestos gravámenes y tasas	111.307.000	142.603.000	224.354.000	320.144.400
obligaciones laborales	46.518.813	55.143.295	59.200.898	80.690.164
pasivos estimados provisiones	24.096.912			
Diferidos	46.322.836	75.110.455	35.230.903	44.897.242
otros pasivos	71.893.212	83.897.694	218.806.776	63.388.426
total pasivo corriente	1.349.561.156	1.503.820.603	1.795.565.237	1.485.570.140
pasivo no corriente				
obligaciones financieras(acreedores ley 550)		23.000.000		
total pasivo no corriente		23.000.000		
total pasivo	1.349.561.156	1.526.820.603	1.795.565.237	1.485.570.140
Patrimonio				
capital social	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Reserva	32.974.369	32.974.369	32.974.369	32.974.369
resultado del ejercicio	13.517.102	9.015.471	50.288.633	198.165.711
resultado de ejercicios anteriores	241.148.131	254.665.233	245.649.761	296.456.394
revalorización patrimonial	347.726.717	418.525.508	488.501.012	559.058.363
superávit por valorizaciones	255.782.795	255.782.795	257.665.149	257.444.993
total patrimonio	991.149.114	1.052.932.434	1.175.078.924	1.047.768.408
total pasivo y patrimonio	2.340.710.270	2.579.753.037	2.970.644.161	2.533.338.548

ANEXO B. Estado de resultado preacuerdo

ESTADO DE RESULTADO	1998	1999	2000	2001
ingresos operacionales				
ventas computadores y prog de computo	4.579.331.371	5.838.003.904	4.662.430.295	5.126.243.193
servicios comunicación, mantto y educación	614.422.227	687.051.023	1.172.069.245	1.261.291.837
ventas brutas	5.193.753.598	6.525.054.927	5.834.499.540	6.387.535.030
devolución y rebajas en ventas(DB)	341.018.925	277.024.158	203.392.849	371.438.449
ventas netas	4.852.734.673	6.248.030.769	5.631.106.691	6.016.096.581
COSTO DE VENTAS				
costo de ventas y prestación de servicios	3.360.692.450	4.471.601.023	3.898.279.646	4.068.093.138
utilidad bruta	1.492.042.223	1.776.429.746	1.732.827.045	1.948.003.443
GASTOS OPERACIONALES				
gastos operacionales de administración y ventas	1.004.949.160	1.230.422.307	1.032.233.745	1.365.229.114
gastos operacionales de ventas	295.192.617	349.297.862	555.946.666	533.259.775
total gastos operacionales	1.300.141.777	1.579.720.169	1.588.180.411	1.898.488.889
UTILIDAD OPERACIONAL	191.900.446	196.709.577	144.646.634	49.514.554
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES				
ingresos no operacionales	129.162.740	127.813.456	124.858.294	88.073.735
gastos no operacionales	292.682.512	251.402.615	132.277.127	261.674.605
corrección monetaria y fiscal	14.116.672	27.820.035	29.478.570	43.404.396
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	42.497.346	45.300.383	107.749.231	167.490.712
provisión de impuestos	24.730.509	54.315.854	57.460.597	30.675.000
Provisión reservada legal (10%)	4.249.735			
RESULTADO DEL EJERCICIO	13.517.102	9.015.471	50.288.634	198.165.712

ANEXO C. Balance general post- acuerdo

BALANCE GENERAL COMPUSISCA S.A.

	2002	2003	2004	2005	2006
activo					
activo corriente					
disponible	184.509.870	24.959.207	260.340.868	100.244.395	19.525.051
inversiones temporales					
deudores	1.020.499.024	1.257.531.482	1.268.893.509	788.699.437	973.170.604
inventario de mercancías	317.087.972	264.970.776	239.817.041	1.225.506	16.366.471
gastos pagados por anticipado	54.525.007	51.750.020	37.318.213	152.929.542	179.876.767
total activo corriente	1.576.621.873	1.599.211.485	1.806.369.631	1.043.098.880	1.188.938.893
activo no corriente					
inversiones	18.416.628	19.544.271	20.700.482	21.762.865	22.757.148
depósitos inversiones					
propiedades planta y equipo	531.463.390	538.231.617	532.945.796	312.014.827	294.091.776
otros activos	7.280.858	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000
total activo no corriente	557.160.876	564.775.888	560.646.278	340.777.692	323.848.924
valorizaciones de inversiones planta y equipo	258.334.648	185.914.834	180.332.709	10.116.053	11.163.265
total activo	2.392.117.397	2.349.902.207	2.547.348.618	1.393.992.625	1.523.951.082
pasivo					
pasivo corriente					
obligaciones financieras	120.602.407	99.878.294	364.563.674	228.114.465	45.785.643
proveedores	73.481.662	490.725.505	393.843.361	188.697.778	629.165.697
cuentas por pagar	25.840.248	31.153.490	156.908.744	4.748.506	27.802.628
impuestos gravámenes y tasas	19.833.000	17.629.000	34.741.867	47.118.000	52.223.000
obligaciones laborales	31.836.996	52.661.053	50.735.400	42.108.376	36.703.274
pasivos estimados provisiones			13.701.297	10.098.423	9.204.178
diferidos	45.804.044	20.394.320	10.931.503	8.967.092	2.502.470
otros pasivos	26.388.940	72.528.082	113.596.030	72.791.147	26.390.955
total pasivo corriente	343.787.297	784.969.744	1.139.021.876	602.643.787	829.777.845
pasivo no corriente					
obligaciones financieras(acreedores ley 550)	1.082.944.367	731.188.252	623.209.291	142.375.711	69.894.554
total pasivo no corriente	1.082.944.367	731.188.252	623.209.291	142.375.711	69.894.554
total pasivo	1.426.731.664	1.516.157.996	1.762.231.167	745.019.498	899.672.399
patrimonio					
capital social	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
reserva	32.974.369	32.974.369	32.974.369	32.974.369	32.974.369
resultado del ejercicio	134.881.597	104.002.935	85.333.628	1.651.606	54.932.538

resultado de ejercicios anteriores	98.290.683	36.590.917	140.593.938	225.927.566	224.275.960
revalorización patrimonial	610.667.630	655.448.859	697.737.939	730.158.666	759.349.547

ESTADO DE RESULTADO

	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ingresos operacionales						
ventas computadores y programas de computo	3.741.518.595	5.005.258.893	4.458.817.761	3.747.974.718	4.199.591.544	4.349.081.857
servicios comunicación, mantenimiento y educación	621.613.220	500.05286	434.837.502	400.821.536	323.911.212	384.961.947
ventas brutas	4.363.131.815	5.505.317.179	4.893.655.263	4.148.796.254	4.523.502.756	4.734.043.804
devolución y rebajas en ventas(DB)						
ventas netas	4.363.131.815	5.505.317.179	4.893.655.263	4.148.796.254	4.523.502.756	4.734.043.804
COSTO DE VENTAS						
costo de ventas y prestación de servicios	3.169.070.667	4.267.176.411	3.747.966.746	3.168.162.957	3.569.676.485	3.552.542.405
utilidad bruta	1.194.061.148	1.238.140.768	1.145.688.517	980.633.297	953.826.271	1.181.501.399
GASTOS OPERACIONALES						
gastos operacionales de administración y ventas	1.147.240.128	1.132.236.159	738.103.264	705.034.188	635.112.870	797.038.548
gastos operacionales de ventas	54.920.603	66.962.268	454.848.354	338.185.278	303.003.612	350.463.581
total gastos operacionales	1.202.160.731	1.199.198.427	1.192.951.618	1.043.219.466	938.116.482	1.147.502.129
UTILIDAD OPERACIONAL	8.099.583	38.942.341	47.263.101	62.586.169	15.709.789	33.999.270
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES						
ingresos no operacionales	126.335.896	55.177.937	77.154.390	200.946.025	31.060.376	13.438.542
gastos no operacionales	228.151.421	183.161.125	113.243.949	118.037.198	77.155.739	42.038.857
corrección monetaria y fiscal	16.990.268	6.547.911	1.980.967	11.188.053	23.273.963	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	92.924.840	95.588.758	81.371.693	31.510.711	7.111.611	47.437.812
provisión de impuestos	7.976.225	21.510.000	0	7.483.000		1.836.325
superávit por valorizaciones	258.334.648	185.914.834	180.322.708	10.116.053	11.163.265	
total patrimonio	965.385.733	833.744.210	785.107.450	648.973.128	624.278.683	
total pasivo y patrimonio	2.392.117.397	2.349.902.206	2.547.338.617	1.393.992.626	1.523.951.082	

ANEXO D. Estado de resultado post- acuerdo